

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DEWAN KOPERASI INDONESIA (DEKOPIN)  
Anz.suzana@gmail.com**

**Anna Suzana**

Universitas Swadaya Gunung Jati Cirebon

**Abstract**

*Human Resources (HR) is a critical success factor for any organization including Indonesia Cooperative Council, to enhance its role should be supported and depends on the ability to innovate. So in order to improve performance and innovation to be able to excel and competitive in completing the work is strongly influenced by factors of motivation and organizational culture.*

*This study aims to determine whether there is influence work motivation on employee performance, the influence of organizational culture on performance and Influence of Work Motivation and Organizational Culture on employee performance where the analysis of the data used is descriptive analysis and path analysis (path analysis).*

*The research was conducted order to develop recommendations to improve measures to improve employee performance improvement and optimization of the work.*

**Keywords:** *human resources, motivation, organizational culture, performance.*

**1. Pendahuluan**

Pada tatanan sistem perekonomian Indonesia terdapat berbagai bentuk perusahaan antara lain Badan Usaha Koperasi, Badan Usaha Milik Negara dan Badan Usaha Milik persorangan/ Swasta, Koperasi memiliki ciri-ciri yang khas, karena merupakan badan usaha yang berbasis pada kepentingan ekonomi anggotanya, dan gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Dengan ciri-ciri *distinctive* itu koperasi diakui sebagai paradigma keekonomian yang *inheren* dengan dasar-dasar demokrasi ekonomi yang tercantum dalam Pasal 33 Undang Undang Dasar 1945. Oleh karena itu, dalam melaksanakan politik ekonomi yang berdasar Pasal 33 Undang Undang Dasar 1945, kemampuan koperasi wajib dikembangkan sesuai dengan tuntutan jaman, baik dalam kerangka pembangunan nasional jangka pendek, jangka menengah, maupun jangka panjang.

Sejak masa kemerdekaan hingga sekarang, tidak ada rezim pemerintahan yang tidak berusaha mengembangkan koperasi. Tetapi upaya pengembangan koperasi, yang selalu dicanangkan sebagai komitmen terhadap amanat Pasal 33 Undang Undang Dasar 1945, belum berhasil

menciptakan fondasi dan bangunan keekonomian koperasi yang kokoh dan berketahanan. Citra koperasi lebih banyak dibentuk dengan *jargon* ideal yang berjangka panjang. Secara *de jure*, diakui sebagai amanat konstitusi yang harus diwujudkan. Tetapi, secara *de facto*, peranannya masih jauh dari harapan. Kedudukan koperasi terstruktur dalam posisi yang marjinal dan tidak kunjung lepas dari masalah elementer yang melemahkan.

Perubahan keadaan selama lima belas tahun terakhir menimbulkan implikasi yang lebih rumit. Kebangkitan era reformasi yang dibarengi dengan tekanan krisis ekonomi dan liberalisasi pasar telah melumpuhkan sebagian besar koperasi kita. Sementara itu, sebagian koperasi yang mampu *survive* harus menghadapi persaingan usaha yang tidak sehat, gejala pengkerdilan skala usaha, dan gangguan mal-praktek koperasi. Sebagai badan usaha, koperasi dicitrakan gagal memenuhi harapan masyarakat yang membutuhkan; dan, sebagai gerakan ekonomi rakyat, koperasi dianggap urung menjadi paradigma sentral demokrasi ekonomi. Kedepan, tanpa tindakan penanggulangan yang sistemik dan menyeluruh, koperasi dapat tergeser dari kedudukan dan peranan yang sesungguhnya.

Sebagai lembaga yang eksis di tengah dinamikanya perjuangan koperasi Indonesia, maka dalam kedudukannya sebagai mitra Pemerintah, DEKOPIN beserta seluruh jajarannya merasa terpanggil untuk melakukan langkah konsolidasi internal yang nyata, dan mengusahakan kebangkitan koperasi agar dapat menunaikan peranan yang sesungguhnya dalam kehidupan perekonomian nasional. Kepercayaan masyarakat harus dipulihkan kembali dengan menumbuhkan dan mengembangkan koperasi sebagai jaringan badan usaha yang sehat (*sound*), layak (*viable*), berbasis pada kepentingan ekonomi anggotanya (*member friendly*), dan mampu menghadapi kehidupan ekonomi pasar yang sehat (*market friendly*).

Merujuk pada peraturan perundang-undangan yang melandasi kedudukan, fungsi dan peranan KOPERASI sebagai:

1. Undang Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian;

Ketentuan yang tercantum dalam Pasal 57, Pasal 58, dan Pasal 59 menempatkan DEKOPIN pada kedudukan sebagai berikut:

- a. Didirikan secara bersama-sama oleh masyarakat gerakan koperasi;
- b. Berstatus sebagai organisasi tunggal gerakan koperasi;
- c. Bertugas memperjuangkan kepentingan koperasi baik di bidang ekonomi, sosial maupun budaya (Ica, 1995);
- d. Bertindak sebagai pembawa aspirasi koperasi dan membantu pemecahan masalah yang berkaitan dengan cita-cita, keinginan, harapan, harkat dan martabat, harga diri serta hati nurani para anggotanya.
- e. Tidak melakukan kegiatan usaha (bisnis) secara langsung;
- f. Menyesuaikan diri dengan ketentuan, jiwa dan semangat Undang Undang Perkoperasian. Perjuangan DEKOPIN harus *inheren* dengan perjuangan gerakan koperasi, baik sebagai badan usaha maupun gerakan ekonomi rakyat.

Adapun SDM dalam konteks organisasi publik dipahami sebagai potensi manusiawi

yang melekat keberadaannya pada seorang pegawai yang terdiri atas potensi fisik dan non fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seorang pegawai yang terakumulasi baik dari luar latar belakang pengetahuan, intelengensia, keahlian, keterampilan, human relation. Yang dimaksud SDM menurut H.Hadari Nawawi dalam Hermin Patriana (2004), meliputi tiga hal pemahaman yakni:

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi (disebut juga personil, tenaga kerja, pegawai atau karyawan)
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya
- c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (non material/ non finansial) didalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (rial) secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi

Bagi kelembagaan semi pemerintah seperti Dekopin, maka budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam organisasi dan mengarahkan perilaku anggota anggotanya.

Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja organisasi, berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Selanjutnya kinerja organisasi akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu indikator juga efektivitas manajemen, yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik.

Hasil survey pendahuluan yang dilakukan pada beberapa karyawan Dewan Koperasi Indonesia memperoleh data awal bahwa dalam melakukan aktifitas

pekerjaannya mengalami berbagai permasalahan, antara lain :

1. Dalam hal Motivasi Kerja, telah dilakukan interview pendahuluan dan diperoleh informasi, bahwa karyawan DEKOPIN merasakan minimnya perhatian terhadap beberapa kebutuhan diantaranya honor yang diterima nya belum dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, honor yang diterima dinilai terlalu kecil dengan tanggung jawab pekerjaan yang harus dilakukannya.
2. Terkait dengan Budaya Organisasi, pembentukan Kepengurusan Dekopin hanya didasarkan keputusan Musyawarah Nasional (dahulu RAT), walaupun Pengesahan Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangganya disahkan oleh Keputusan Presiden Republik Indonesia. Hal ini sangat berbeda dengan kelembagaan berbentuk Dewan lainnya seperti Dewan Energi Nasional, Dewan Ekonomi Nasional dan beberapa lembaga sejenis lainnya. Walaupun dalam Surat Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 6 tahun 2011 tentang pengesahan Anggaran Dasar dan Angaran Rumah Tangga DEKOPN dalam surat pengantarnya secara eksplisit Kegiatan Dekopin dibiayai oleh APBN (poin 4).  
Dampak dari hal tersebut timbulnya rasa tanggung jawab kepada pekerjaan tidak optimal akibatnya sistem pengadministrasian, dokumentasi data serta pekerjaan kesekretariatan kurang tertib, ditambah lagi dengan adanya PNS dari Kementerian Koperasi & UKM RI yang diperbantukan ke DEKOPIN yang memiliki dua aturan yang harus diikuti baik dari instansi asal maupun dari DEKOPIN sehingga menyulitkan proses dalam melakukan pekerjaannya, Peraturan yang kurang relevan tentang kewenangan tugas, kewajiban dan tanggungjawab kenyataannya ada dualisme kepemimpinan dalam institusi.
3. Masalah Kinerja dalam DEKOPIN kerap ditemui terhambatnya beberapa pekerjaan sehingga tidak dapat diselesaikan tepat waktu terutama pekerjaan yang menyangkut administrasi, arsip dan dokumentasi.

Kesulitan Karyawan dalam membuat laporan akhir setelah kegiatan selesai menjadi terlambat atau pekerjaan hanya diselesaikan berdasarkan kebiasaan kerja saja sehingga kurang kreatif dan inovatif.

Berdasarkan hal tersebut dapat dilihat bahwa motivasi memang sangat penting guna mendorong seseorang itu dapat bekerja secara baik. Selain itu Motivasi bisa dijadikan kekuatan karyawan agar timbulnya persistensi dan entusiasmenya dalam pelaksanaan pekerjaannya, baik itu yang bersumber dari dalam individu (motivasi intrinsik) maupun dari luar individu (motivasi ekstrinsik).

Berdasarkan pertimbangan dari beberapa permasalahan dan teori tersebut maka penulis memfokuskan penelitian pada judul **"Pengaruh motivasi kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dewan Koperasi Indonesia"** studi kasus Pada Dewan Koperasi Indonesia pusat di Jakarta.

## 2. Metodologi Penelitian

Dewan Koperasi Indonesia memiliki karyawan berjumlah 32 orang dan telah dijadikan responden dalam penelitian ini. Guna keperluan analisis, peneliti melakukan pengukuran variabel motivasi kerja dengan 5 indikator yaitu indikator kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri teori yang di gunakan dari Abraham Maslow.

Variabel budaya organisasi dengan 7 indikator yaitu indikator inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail organisasi, orientasi hasil, orientasi orang, orientasi tim, keagresifan dan kemandirian yang digunakan menurut Stephen P.Robbins. Sedangkan variabel kinerja dengan 3 indikator yaitu indikator kemampuan teknis, kemampuan konseptual dan kemampuan hubungan interpersonal yang di gunakan menurut pendapat veithzal Rivai.

### Karakteristik Responden

Hasil penelitian karakteristik responden menggambarkan kondisi karyawan DEKOPIN, adapun karakteristiknya sebagai berikut:

1. Berdasarkan Jenis Kelamin
2. Jumlah Responden Berdasarkan Usia
3. Jumlah Responden Berdasarkan Pendidikan
4. Jumlah Responden Berdasarkan Masa kerja
5. Jumlah Responden Berdasarkan Tanggungan keluarga
6. Jumlah Responden Berdasarkan Jarak tempuh
7. Jumlah Responden Berdasarkan Sarana Transportasi

### 3. Hasil dan Pembahasan

#### A. Hasil Uji Validitas

Pengujian tingkat validitas tiap item dipergunakan analisis item, artinya mengkorelasikan skor tiap item dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor item. Item yang mempunyai korelasi positif dengan skor total korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi pula.

Nilai minimum yang dianggap valid apabila nilai korelasi ( $r$ ) untuk skor item dengan total skor variabel sebesar 0,3 sehingga apabila korelasi antar item dengan skor total kurang dari 0,3 maka item dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil uji tingkat validitas butir pernyataan disajikan dalam table. 8, memperlihatkan bahwa nilai korelasi ( $r$ ) untuk skor item dengan total skor variabel Motivasi Kerja berada di atas 0,3 maka semua item valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

**Tabel. 1** Hasil Uji Validitas Item Variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ )

| No Item | Tingkat Validitas | Keterangan |
|---------|-------------------|------------|
| X1.1    | 0,434             | Valid      |
| X1.2    | 0,381             | Valid      |
| X1.3    | 0,489             | Valid      |
| X1.4    | 0,396             | Valid      |
| X1.5    | 0,522             | Valid      |
| X1.6    | 0,370             | Valid      |
| X1.7    | 0,680             | Valid      |
| X1.8    | 0,311             | Valid      |
| X1.9    | 0,404             | Valid      |
| X1.10   | 0,517             | Valid      |
| X1.11   | 0,472             | Valid      |
| X1.12   | 0,831             | Valid      |
| X1.13   | 0,847             | Valid      |
| X1.14   | 0,582             | Valid      |
| X1.15   | 0,710             | Valid      |
| X1.16   | 0,501             | Valid      |
| X1.17   | 0,738             | Valid      |

Sumber : Lampiran uji validitas reliabilitas

**Tabel 2** Hasil Uji Validitas Item Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ )

| No Item | Tingkat Validitas | Keterangan |
|---------|-------------------|------------|
| X2.1    | 0,582             | Valid      |
| X2.2    | 0,555             | Valid      |
| X2.3    | 0,731             | Valid      |
| X2.4    | 0,681             | Valid      |
| X2.5    | 0,816             | Valid      |
| X2.6    | 0,832             | Valid      |
| X2.7    | 0,729             | Valid      |
| X2.8    | 0,426             | Valid      |
| X2.9    | 0,743             | Valid      |
| X2.10   | 0,824             | Valid      |
| X2.11   | 0,852             | Valid      |

Sumber : Lampiran uji validitas reliabilitas

Hasil yang diperoleh seperti terlihat pada tabel.2, memperlihatkan bahwa nilai korelasi ( $r$ ) untuk skor item dengan total skor variabel Budaya Organisasi berada di atas 0,3, maka semua item valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian.

**Tabel. 3** Hasil Uji Validitas Item Variabel Kinerja ( $Y$ )

| No Item | Tingkat Validitas | Keterangan |
|---------|-------------------|------------|
| Y1      | 0,783             | Valid      |
| Y2      | 0,622             | Valid      |
| Y3      | 0,890             | Valid      |
| Y4      | 0,745             | Valid      |
| Y5      | 0,677             | Valid      |
| Y6      | 0,897             | Valid      |
| Y7      | 0,837             | Valid      |
| Y8      | 0,826             | Valid      |
| Y9      | 0,756             | Valid      |
| Y10     | 0,814             | Valid      |
| Y11     | 0,647             | Valid      |

Sumber : Lampiran uji validitas reliabilitas

Hasil yang diperoleh seperti terlihat pada tabel.10, memperlihatkan bahwa nilai korelasi (r) untuk skor item dengan total skor variabel Kinerja berada di atas 0,3, maka semua item valid. Untuk itu kuesioner yang digunakan layak untuk diolah sebagai data penelitian. Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa seluruh item pernyataan merupakan item yang terpilih dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data (kuesioner).

#### B. Hasil Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas menggunakan koefisien Alpha. Batas minimum reliabilitas yang dapat diterima adalah koefisien positif dan di atas 0,7. Reliabilitas untuk kuesioner masing-masing variabel disajikan pada tabel di bawah ini :

**Tabel. 4** Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel                    | Koefisien Reliabilitas |
|-----------------------------|------------------------|
| Motivasi Kerja ( $X_1$ )    | 0,850                  |
| Budaya Organisasi ( $X_2$ ) | 0,898                  |
| Kinerja (Y)                 | 0,932                  |

Sumber : Lampiran uji validitas reliabilitas

Hasil yang diperoleh seperti terlihat pada tabel 4, memperlihatkan bahwa untuk variabel motivasi kerja ( $X_1$ ) diperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,850 untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) diperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,898, dan untuk variabel Kinerja (Y) diperoleh nilai reliabilitas sebesar 0,932. Terlihat ketiga alat ukur variabel penelitian memiliki nilai reliabilitas

lebih besar dari 0,7 sehingga dapat dinyatakan reliabel.

#### C. Analisis Deskriptif variable Motivasi, Budaya Organisasi dan Kinerja

##### 1. Penilaian Responden terhadap Variabel Motivasi Kerja

Motivasi diukur dengan empat Variabel yaitu Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial, Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi diri. Hasil tanggapan responden untuk 17 indikator dari dimensi variabel motivasi.

##### a. Penilaian terhadap Kebutuhan fisiologis, terdiri dari beberapa indikator yaitu:

Berikut ini adalah tabel distribusi jawaban Karyawan Dewan Koperasi Indonesia terhadap pertanyaan-pertanyaan pada dimensi Kebutuhan fisiologis. Pertanyaan pada dimensi ini menyangkut Gaji/upah, Tunjangan hari raya dan Tunjangan Kesehatan.

##### 1) Penilaian Responden terhadap Gaji / upah

Pada penilaian ini menunjukkan hasil bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Gaji / upah pada dimensi Kebutuhan fisiologis sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 34.4 %responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 31.3% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 21.9% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 9.4% responden.

##### 2) Penilaian Responden terhadap Tunjangan Hari Raya

Pada penilaian ini menunjukkan hasil bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Tunjangan hari raya pada dimensi Kebutuhan fisiologis sebanyak 6.3% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 53.1% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 21.9% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 12.5% responden, dan

dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 6.3% responden.

- 3) Penilaian Responden terhadap Tunjangan Kesehatan  
Pada penilaian ini menunjukkan hasil bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia sebagian besar memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Tunjangan Kesehatan pada dimensi Kebutuhan fisiologis sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 12.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 46.9% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 18.8% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 18.8% responden.

**b. Penilaian terhadap Kebutuhan rasa aman, terdiri dari beberapa indikator yaitu:**

- 1) Penilaian Responden terhadap Tunjangan Hari Tua  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Tunjangan hari tua pada dimensi Kebutuhan rasa aman sebanyak 6.3% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 21.9% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 43.8% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 15.6% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 12.5% responden.
- 2) Penilaian Responden terhadap Asuransi Kesehatan  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Asuransi Kesehatan pada dimensi Kebutuhan rasa aman sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 43.8% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 25.0% responden, dan

dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 12.5% responden

- 3) Penilaian Responden terhadap Asuransi Kesehatan  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Kondisi lingkungan kerja pada dimensi Kebutuhan rasa aman sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 56.3% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 28.1% responden dan dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 12.5% responden .
  - 4) Penilaian Responden terhadap Tunjangan Risiko Kerja  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Tunjangan resiko kerja pada dimensi Kebutuhan rasa aman sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 12.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 53.1% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 15.6% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 15.6% responden.
- c. Penilaian terhadap Kebutuhan social, terdiri dari beberapa indikator yaitu:**
- 1) Penilaian Responden terhadap Hubungan antara Rekan se Kerja  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Hubungan antara rekan se kerja pada dimensi Kebutuhan sosial sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden, dan dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 9.4% responden.
  - 2) Penilaian Responden terhadap Hubungan dengan atasan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Hubungan dengan atasan pada dimensi Kebutuhan sosial sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 62.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 25.0% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 3.1% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 6.3% responden.

3) Penilaian Responden terhadap Ikut memberikan Gagasan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian setuju (skor 4) untuk indikator Ikut memberikan gagasan pada dimensi Kebutuhan sosial sebanyak 78.1% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 3.1% responden.

4) Penilaian Responden terhadap Partisipasi dalam Rapat

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian setuju ( skor 4) untuk indikator Partisipasi dalam rapat pada dimensi Kebutuhan sosial sebanyak 75.0% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 3.1% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 3.1% responden.

d. Penilaian terhadap Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi Diri, terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1) Penilaian Responden terhadap Bonus

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Bonus pada

dimensi Aktualisasi diri sebanyak 6.3% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 31.3% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 21.9% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 25.0% responden.

2) Penilaian Responden terhadap Pemberian Hadiah

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Pemberian hadiah pada dimensi Aktualisasi diri sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 37.5% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 18.8% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 25.0% responden.

3) Penilaian Responden terhadap Pemberian Penghargaan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Pemberian penghargaan pada dimensi Aktualisasi diri sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 31.3% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 12.5% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 31.3% responden.

4) Penilaian Responden terhadap Tunjangan Prestasi

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju ( skor 5) untuk indikator Tunjangan prestasi pada dimensi Aktualisasi diri sebanyak 3.1% responden, dengan

penilaian setuju (skor 4) sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 40.6% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 15.6% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 21.9% responden.

5) Penilaian Responden terhadap Pelatihan Kerja

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Pelatihan kerja pada dimensi Aktualisasi diri sebanyak 9.4% Karyawan Dewan Koperasi Indonesia, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% Karyawan Dewan Koperasi Indonesia, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 3.1% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 3.1% responden.

6) Penilaian Responden terhadap Pengembangan Prestasi

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Pengembangan prestasi pada dimensi Aktualisasi diri sebanyak 6.3% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 56.3% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 21.9% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 6.3% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 9.4% responden.

Hasil yang diperoleh untuk kategori Motivasi Kerja dari jumlah skor 1704 dari harapan 2720 secara keseluruhan masuk dalam kategori sedang.

2. Penilaian Responden terhadap Variabel Budaya Organisasi

Variabel Budaya Organisasi diukur dengan tujuh dimensi yaitu Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian terhadap

detail organisasi, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan dan Kemantapan. Hasil tanggapan Karyawan Dewan Koperasi Indonesia

a. Penilaian terhadap Inovasi dan Pengambilan Risiko, terdiri dari beberapa indikator yaitu:

1) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Improvisasi dan Apresiasi

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan improvisasi dan apresiasi terhadap program pada dimensi Inovasi dan pengambilan resiko sebanyak 9.4% Karyawan Dewan Koperasi Indonesia, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 21.9% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 3.1% responden.

2) Penilaian Responden terhadap Keberanian Menanggung Risiko

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Keberanian menanggung resiko pada dimensi Inovasi dan pengambilan resiko sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 53.1% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 28.1% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 9.4% responden.

3) Penilaian Responden terhadap Kesiapan Mendapat Sanksi

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kesiapan mendapat sanksi pada dimensi Inovasi dan pengambilan resiko sebanyak 12.5% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 53.1% responden, dengan penilaian



- kurang setuju (skor 3) sebanyak 34.4% responden.
- b. Penilaian terhadap Detail Organisasi, terdiri dari beberapa indikator yaitu:
- 1) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Improvisasi dan Apresiasi  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kecermatan dalam bekerja pada dimensi Perhatian terhadap detail organisasi sebanyak 28.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 62.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 9.4% responden.
  - 2) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Analisis  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan analisis pada dimensi Perhatian terhadap detail organisasi sebanyak 21.9% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 68.8% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 9.4% responden.
  - 3) Penilaian Responden terhadap Perhatian  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Perhatian terhadap detail organisasi pada dimensi Perhatian terhadap detail organisasi sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 62.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden.
- c. Penilaian terhadap Orientasi hasil
- 1) Penilaian Responden terhadap Jumlah Hasil  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan

Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Jumlah hasil yang diperoleh atau output yang diselesaikan pada dimensi Orientasi hasil sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 59.4% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 25.0% responden.

- d. Penilaian terhadap Orientasi Orang
- 1) Penilaian Responden terhadap Keputusan Manajemen  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Sejauhmana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang didalam organisasi itu pada dimensi Orientasi orang sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 50.0% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 31.3% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 6.3% responden, dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 1) sebanyak 3.1% responden.
- e. Penilaian terhadap Orientasi Orang
- 1) Penilaian Responden terhadap Kegiatan Kerja  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Sejauhmana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim dan bukan kelompok pada dimensi Orientasi tim sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 71.9% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 12.5% responden.

## f. Penilaian terhadap Keagresifan dan Kemantapan

## 1) Penilaian Responden terhadap Tingkat Agresivitas

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Tingkat agresivitas karyawan terhadap kegiatan organisasi pada dimensi Keagresifan sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 71.9% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden.

## g. Penilaian terhadap Kemantapan

## 1) Penilaian Responden terhadap Kemantapan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Sejauhmana organisasi menekankan dipertahankan budaya organisasi yang sudah baik pada dimensi Kemantapan sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden

## 3. Penilaian Responden terhadap Variabel Kinerja

Variabel Budaya Organisasi diukur dengan tiga dimensi Penilaian terhadap Kinerja di Dewan Koperasi Indonesia dari penilaian responden yang diukur berkaitan Kemampuan teknis, Kemampuan konseptual dan Kemampuan hubungan interpersonal sudah tinggi.

## a. Penilaian Responden terhadap Kemampuan teknis

## 1) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Pengetahuan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan

menggunakan pengetahuan pada dimensi Kemampuan teknis sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 68.8% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 12.5% responden.

## 2) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Menggunakan Penilaian

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Metode yang digunakan pada dimensi Kemampuan teknis sebanyak 9.4% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 68.8% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian tidak setuju (skor 2) sebanyak 3.1% responden.

## 3) Penilaian Responden terhadap Indikator Teknik

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Teknik dalam bekerja pada dimensi Kemampuan teknis sebanyak 15.6% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 71.9% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 12.5% responden.

## 4) Penilaian Responden terhadap Indikator Peralatan yang digunakan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Peralatan yang digunakan dalam bekerja pada dimensi Kemampuan teknis sebanyak 12.5% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 71.9% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden.

## 5) Penilaian Responden terhadap Indikator Pelatihan

Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan

Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Pelatihan yang diperoleh pada dimensi Kemampuan teknis sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 62.5% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden dan dengan penilaian sangat tidak setuju (skor 3) sebanyak 3.1% responden.

b. Penilaian Responden terhadap Konseptual

- 1) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Mengerti  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan mengerti tiap bidang pekerjaan yang dikerjakan pada dimensi Kemampuan konseptual sebanyak 21.9% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 12.5% responden.
- 2) Penilaian Responden terhadap Kemampuan dalam menjalankan fungsinya  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan dalam menjalankan fungsinya pada dimensi Kemampuan konseptual sebanyak 25.0% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 56.3% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden.
- 3) Penilaian Responden terhadap Tanggung Jawab  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Tanggung jawab terhadap pekerjaan pada dimensi Kemampuan konseptual sebanyak 12.5% responden, dengan

penilaian setuju (skor 4) sebanyak 68.8% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 18.8% responden.

c. Penilaian Responden terhadap Interpersonal

- 1) Penilaian Responden terhadap Kemampuan Bekerjasama  
Hasil yang diperoleh memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan bekerjasama dengan orang lain pada dimensi Kemampuan hubungan interpersonal sebanyak 3.1% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 81.3% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden.
- 2) Penilaian Responden terhadap Indikator memotivasi Rekan Kerjanya  
Hasil yang diperoleh pada tabel 51 memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Memotivasi rekan kerjanya pada dimensi Kemampuan hubungan interpersonal sebanyak 18.8% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 65.6% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 15.6% responden.
- 3) Penilaian Responden terhadap Indikator Kemampuan dalam melakukan negosiasi  
Hasil yang diperoleh pada tabel 52 memperlihatkan bahwa Karyawan Dewan Koperasi Indonesia memberikan penilaian sangat setuju (skor 5) untuk indikator Kemampuan dalam melakukan negosiasi pada dimensi Kemampuan hubungan interpersonal sebanyak 6.3% responden, dengan penilaian setuju (skor 4) sebanyak 50.0% responden, dengan penilaian kurang setuju (skor 3) sebanyak 43.8% responden.

Hasil yang diperoleh untuk kategori kinerja karyawan dari jumlah skor 1391 dari

harapan 1760 secara keseluruhan masuk dalam kategori tinggi.

#### 4. Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Untuk menjawab hipotesis penelitian mengenai pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja, peneliti menggunakan analisis jalur (*Path Analysis*). Data penelitian diperoleh melalui penyebaran angket dengan jumlah sampel sebanyak 32 orang. pengukuran data melalui kuesioner untuk variabel yang diteliti berupa data ordinal. Untuk memenuhi syarat data yang digunakan dalam analisis sekurang-kurangnya mempunyai tingkat

**Tabel 5** Korelasi Antara Variabel

|                                | Motivasi Kerja<br>( $X_1$ ) | Budaya<br>Organisasi ( $X_2$ ) | Kinerja (Y) |
|--------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|-------------|
| Motivasi Kerja ( $X_1$ )       | 1,000                       | 0,449                          | 0,560       |
| Budaya Organisasi<br>( $X_2$ ) | 0,449                       | 1,000                          | 0,750       |
| Kinerja (Y)                    | 1,000                       | 0,449                          | 0,560       |

Dari hasil perhitungan didapat koefisien korelasi variabel  $X_1$  (Motivasi Kerja),  $X_2$  (Budaya Organisasi), Y (Kinerja), sebagai berikut:

- Koefisien korelasi antara Motivasi Kerja dengan Kinerja = 0,560, ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara Motivasi Kerja dengan Kinerja. Jika diinterpretasikan kuatnya korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja adalah cukup erat (cukup kuat/edang) karena berkisar antara 0,40–0,60, dan arahnya positif ini berarti apabila Motivasi Kerja meningkat maka Kinerja akan semakin tinggi.
- Koefisien korelasi antara Budaya Organisasi dengan Kinerja = 0,750, ini berarti terdapat hubungan yang kuat antara Budaya Organisasi dengan Kinerja. Jika diinterpretasikan kuatnya korelasi Budaya Organisasi dengan Kinerja adalah erat (kuat/tinggi) karena berkisar antara 0,60–0,80, dan arahnya positif ini berarti apabila Budaya Organisasi meningkat maka Kinerja akan semakin tinggi.
- Koefisien korelasi antara Motivasi Kerja dengan Budaya Organisasi = 0,449, ini

pengukuran interval, data yang dikumpulkan dari kuisisioner yang mempunyai skala pengukuran ordinal, terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI).

Menggunakan data dengan skala ukur interval dari total skor untuk setiap  $X_1$  (Motivasi Kerja),  $X_2$  (Budaya Organisasi), Y (Kinerja) dihitung nilai korelasi antar variabel dengan korelasi Pearson (*Product Moment*). Nilai koefisien korelasi menunjukkan keeratan hubungan antar variabel yang diteliti dan disusun dalam bentuk matriks korelasi sebagai berikut:

berarti terdapat hubungan yang kuat antara Motivasi Kerja dengan Budaya Organisasi. Jika diinterpretasikan kuatnya korelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja adalah cukup erat (cukup kuat/edang) karena berkisar antara 0,40–0,60, dan arahnya positif ini berarti apabila Motivasi Kerja meningkat maka Budaya Organisasi akan semakin tinggi.

Dalam hipotesis pertama penelitian ini variabel Motivasi Kerja ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) sebagai variabel sebab (*exogenous variable*) dan variabel Kinerja (Y) sebagai variabel akibat (*endogenous variable*). Nilai koefisien jalur diperoleh berdasarkan hasil korelasi

Untuk mengetahui kebermaknaan pengaruh dari variabel yang dihipotesiskan selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis statistik dengan menggunakan statistik uji F untuk pengaruh secara bersama-sama dan statistik uji t untuk mengetahui pengaruh secara parsial.

#### • Pengujian Pengaruh Secara Simultan

Untuk menguji apakah Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh

secara bersama-sama terhadap Kinerja (Y) secara statistik hipotesis dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut :

- $H_0 : P_{YX_i} = 0$  Tidak terdapat pengaruh secara bersama-sama Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja
- $H_1 : P_{YX_i} \neq 0$  Terdapat pengaruh secara bersama-sama Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja

Untuk  $\alpha$  penelitian sebesar = 0,05, batas dinyatakan uji signifikan untuk uji simultan adalah  $F_{tabel}$  dengan derajat bebas  $db_1 = 2$  dan  $db_2 = 29$  sebesar 3,328

Nilai  $F_{hitung}$  diperoleh dengan perhitungan sebagai berikut

$$F = \frac{(n - k - 1) \times R_{Y(X_1, X_2)}^2}{k \times (1 - R_{Y(X_1, X_2)}^2)}$$

$$= \frac{(32 - 2 - 1) \times 0,625}{2 \times (1 - 0,625)} = 24,129$$

**Tabel 6 Uji Hipotesis Pengaruh secara Parsial**

| No | Hipotesis                                      | Koefisien Jalur | $t_{hitung}$ | $t_{tabel}$ | Kesimpulan Statistik        |
|----|------------------------------------------------|-----------------|--------------|-------------|-----------------------------|
| 1  | Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja    | 0,280           | 2,199        | 2,045       | Signifikan ( $H_0$ ditolak) |
| 2  | Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja | 0,624           | 4,899        | 2,045       | Signifikan ( $H_0$ ditolak) |

Sumber : Hasil Data Penelitian

Secara parsial pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja sebesar 15,8% dan pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja sebesar 46,8%.

Jadi dari hasil perhitungan di atas dapat diperoleh informasi bahwa Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja sebesar 62,5%. Sedangkan 37,5% sisanya dipengaruhi variabel-variabel lain diluar kedua variabel yang diamati.

#### 5. Upaya – Upaya Perbaikan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Dewan Koperasi Indonesia

Berdasarkan hasil penelitian dan kenyataan yang ada di lapangan bahwa rekomendasi langkah-langkah perbaikan atau strategi didalam upaya meningkatkan kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 24,129. Karena  $F_{hitung} = 24,129$  lebih besar dari  $F_{tabel} = 3,328$  maka  $H_0$  ditolak dan dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja .

#### • Pengujian Pengaruh Secara Parsial

Setelah diperoleh simpulan terdapat pengaruh secara bersama-sama, selanjutnya dilakukan pengujian parsial. Pengujian ini bertujuan untuk melihat kebermaknaan pengaruh variabel eksogen ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara parsial terhadap variabel endogen (Y).

Untuk batas dinyatakan uji signifikan pada uji parsial adalah  $t_{tabel}$  dengan derajat bebas  $db = 29$  sebesar 2,045. Statistik uji yang digunakan adalah uji t. Hasil perbandingan antara  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  untuk uji parsial dapat dilihat pada tabel berikut :

#### a. Motivasi Kerja

Faktor penting dalam menunjang motivasi kerja, sesuai dengan hasil analisis yang sudah dilakukan bahwa kecukupan kebutuhan-kebutuhan dasar masih sangat dominan berupa kecukupan gaji / upah untuk kebutuhan hidup sehari-hari, tunjangan –tunjangan kesehatan, keamanan, atau penghargaan, bonus dan tunjangan sosial lainnya sebagai faktor penentu motivasi kerja.

Faktor motivasi yang harus diperhatikan oleh DEKOPIN berdasarkan tingkat kebutuhannya yaitu kebutuhan rasa aman dalam setiap pekerjaan yang mengandung banyak resiko seperti indikasi dari setiap penyelesaian pekerjaan yang harus di

tanggung yaitu berupa rasa ketidakpuasan dari para anggota DEKOPIN, Kementerian Koperasi & UKM RI serta Komisi VI DPR RI. Selain itu masih belum terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan sehari-hari yang belum sesuai di bandingkan dengan institusi yang lain terutama dari segi tunjangan sosial, kesehatan, asuransi dan penghargaan, serta jenjang karier yang belum mengakomodir kebutuhan karyawan sebagai penghargaan akan hasil kerja setiap karyawan. Motivasi kerja merupakan faktor-faktor utama yang mendukung dalam setiap pelaksanaan tugas dalam setiap organisasi, upaya perbaikan yang dilakukan dalam mengatasi faktor-faktor motivasi dengan menyadari bahwa suatu organisasi yang baik adalah menunjang atau memenuhi kebutuhan karyawan, seperti asuransi jiwa yang mampu berfungsi untuk kecelakaan, asuransi kesehatan yang menjamin seluruh keluarganya, serta penghargaan yaitu bonus atau hadiah kepada karyawan atas hasil kerjanya.

b. Budaya Organisasi

Inovasi dan pengambilan keputusan merupakan hal yang masih di nilai rendah karena kesulitan kebijakan lembaga Dewan Koperasi Indonesia yang sangat bergantung pada perundang-undangan yang mengatur secara penuh atau selalu berganti sehingga kesulitan lembaga untuk membuat regulasi atau kebijakan sendiri, Perhatian terhadap detail organisasi bahwa lembaga belum sepenuhnya memberikan kepercayaan kepada karyawan untuk melakukan analisis dan detail terhadap perkembangan organisasi karena organisasi masih bersifat tumpang tindihnya kebijakan yang kerap di atur oleh lembaga lainnya seperti Kementerian Koperasi & UKM, atau undang-undang lain yang mengatur Koperasi/ Anggota Dekopin dan bersifat nasional, Orientasi orang yang mengukur sejauhmana manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu berdasarkan pernyataan ini masih di nilai sedang

berdasarkan kenyataan yang ada bahwa selama ini lembaga belum memperhitungkan efek pada orang-orang yang berada di dalamnya terutama karier, promosi serta beberapa fasilitas kepada karyawan. kesulitan karyawan dalam memberikan gagasan serta ide yang terbelenggu karena prosedural dan terikat dengan undang-undang serta regulasi yang akan sulit di ubah, jika tidak dilakukan perubahan peraturan antara Dewan Koperasi Indonesia dengan Kementerian KUKM maka akan berpengaruh terhadap karyawan untuk berimprovisasi dalam membuat rencana dan target kerjanya.

Budaya Organisasi sebagai salah satu faktor penentu meningkatnya kinerja karyawan maka upaya – upaya perbaikan yang harus dilakukan adalah mulai Perhatian terhadap detail organisasi juga belum di miliki sepenuhnya, karena organisasi belum melibatkan semua karyawan dalam hal-hal yang bersifat analisis sehingga karyawan tidak terpolat untuk melakukan pekerjaan secara detail atau belum terasahnya kemampuan analisis sehingga perlu ditingkatkan melalui up grade atau pelatihan yang memadai, sehingga skill dan kemampuanyapun meningkat, karena pelatihan diyakini membuat karyawan siap untuk melakukan segala tugas berat pekerjaan apapun. Keputusan manajemen belum memperhitungkan orang-orang dalam organisasinya artinya karyawan masih belum menjadi prioritas lembaga dalam menjalankan aktifitas organisasinya hanya sebatas memperhatikan program dan target hasil saja sehingga perlu dilakukan perubahan antara organisasi dan karyawan atau sumber daya manusia di dalamnya harus ada keterikatan secara moral yang bersifat saling membutuhkan dan memberikan perhatian yang besar sehingga semua persoalan organisasi mampu diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Sebagai langkah preventif yang harus dilakukan di Dewan Koperasi Indonesia mulai mengkaji kembali peraturan dan konsep kelembagaannya,

sehingga dapat dijadikan pijakan yang dipegang oleh karyawan menjadi jelas.

#### c. Kinerja Karyawan

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Dewan Koperasi Indonesia adalah adanya peraturan yang mengikat berupa Peraturan dan ketentuan organisasi yang dibuat oleh Pimpinan Paripurna dan Sekretaris Jenderal Dewan Koperasi Indonesia, serta Undang-Undang Perkoperasian sebagai target kerja, atau dari peraturan lain dari pemerintah, peraturan Instansi lainnya terkait dengan Koperasi dari Kementerian KUKM dan atau Lembaga Pemerintah lainnya yang kerap menerbitkan regulasi terhadap Koperasi.

Upaya- upaya Perbaikan untuk kinerja yaitu dengan melakukan perbaikan peraturan atau menyederhanakan peraturan namun tetap mengarahkan pada azas profesionalitas. Pelatihan Karyawan pada tugas dan aktifitas serta menterjemahkan perundang-undangan dan peraturan secara detail sehingga tidak ada lagi kekeliruan atas tugas yang di bebaskan.

#### 4. Kesimpulan Dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bagian sebelumnya diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Penilaian yang diberikan menunjukkan motivasi karyawan Dewan Koperasi Indonesia dilihat dari Kebutuhan fisiologis, Kebutuhan rasa aman, Kebutuhan sosial, Kebutuhan Penghargaan dan Aktualisasi diri Karyawan Dewan Koperasi Indonesia masuk dalam kategori sedang.
2. Budaya Organisasi di Dewan Koperasi Indonesia dari penilaian responden yang diukur berkaitan dengan Inovasi dan pengambilan resiko, Perhatian terhadap detail organisasi, Orientasi hasil, Orientasi orang, Orientasi tim, Keagresifan dan Kemantapan dinilai sudah tinggi.
3. Penilaian terhadap Kinerja di Dewan Koperasi Indonesia dari penilaian responden yang diukur berkaitan Kemampuan teknis, Kemampuan

konseptual dan Kemampuan hubungan interpersonal sudah tinggi.

4. Hasil analisis menunjukkan pengaruh budaya organisasi lebih besar dibandingkan pengaruh motivasi. Secara simultan atau bersama-sama Motivasi dan Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja dengan total pengaruh sebesar 65,1%. Diperoleh pengaruh Motivasi terhadap Kinerja diperoleh sebesar 15,7%. Hasil uji t secara parsial menunjukkan pengaruh yang bermakna dari Motivasi terhadap Kinerja dengan arah pengaruh berbanding lurus (positif). Jadi, semakin tinggi motivasi akan berpengaruh terhadap Kinerja yang semakin tinggi. Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja diperoleh sebesar 46,8%. Hasil uji t secara parsial menunjukkan pengaruh yang bermakna dari Budaya organisasi terhadap Kinerja dengan arah pengaruh berbanding lurus (positif). Jadi, semakin baik Budaya organisasi akan berpengaruh terhadap Kinerja yang semakin tinggi.

#### 5. Daftar Pustaka

- [1] Reza Ashari N. Dan Widjajanto, A. S. (2007). *Proses Pembentukan Kepercayaan Konsumen : Studi Kasus pada Sebuah Usaha Kecil Menengah Percetakan Digital di Bandung*. Jurnal Manajemen Teknologi. Bandung.
- [2] Roslina. (2010). *Citra Merek : lDimensi, Proses Pengembangan serta Pengukurannya*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 6 no.3. Lampung.
- [3] Rofiq, A. (2007). *Pengaruh Dimensi Kepercayaan (Trust) Terhadap Partisipasi Pelanggan E-Commerce*. Tesis. Universitas Brawijaya. Jawa Timur
- [4] Sadi. 2009. *Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Pelanggan Tahu Bakso Ibu Pudji Ungaran-Semarang*. Tesis. Universitas Diponegoro. Jakarta
- [5] Santoso dan Ashari. (2005) *Analisis Statistik dengan MS Excel dan SPSS*.

- Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama
- [6] Samuel, H. dan Foedjiawati. (2007). *Pengaruh Kepuasan Konsumen Terhadap Kesetiaan Merek (Studi Kasus Restoran The Prime Steak & Ribs Surabaya)*. Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Petra, Surabaya.
  - [7] Schiffman, L. G and Kanuk, Leslie L. (2004). *Consumer Behavior (8th Edition)*. New Prentice Hill. New Jersey.
  - [8] Simamora, B. (2002). *Memenangkan Pasar dengan Pemasaran Efektif dan Profitable*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
  - [9] Sugiharto, Y. (2007). *Pengaruh Kepuasan terhadap Loyalitas Pelanggan*. VISI edisi XXVIII/2007. Semarang.
  - [10] Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Ke-empat, Penerbit Alfa Beta. Bandung.
  - [11] Tjiptono, F. (2002). *Strategi Bisnis*. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset, Yogyakarta.
  - [12] Umar, H. (2008). *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
  - [13] Umar, H. (2000). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta